

# 1<sup>e</sup> Verkenning bezuinigingen 2011-2014

“Zorgen voor een kloppend huishoudboekje”

1.	Inleiding, aanpak en beslispunten .....	3
	Inleiding .....	3
	Aanpak bezuinigingen .....	3
	Coalitieprogramma “meer met minder” .....	3
	Actualisering begroting 2011 .....	4
	Uitgangspunten en beslispunten .....	4
2	Kaders bezuinigingen .....	5
2.1	Bezuinigingsomvang .....	5
2.1.1	Kadernota 2011-2014 inclusief coalitieprogramma .....	5
2.1.2	Weerstandsvermogen .....	6
3	Stand van zaken bezuinigingen .....	7
3.1	Bezuinigingsmaatregelen ingedeeld naar soort .....	7
3.2	Bezuinigingsmaatregelen ingedeeld naar consequenties .....	7
4.	Sluitend huishoudboekje .....	11
5.	Overzicht per programma .....	12
6.	Planning en vervolgproces .....	13
	BIJLAGE I toelichting op soorten bezuinigingen .....	14

# 1. Inleiding, aanpak en beslispunten

## *Inleiding*

De afgelopen maanden zijn de bezuinigingsmogelijkheden verder onderzocht. De resultaten hiervan treft u aan in deze notitie. Het gaat nog steeds om een eerste verkenning.

Op basis van de vastgestelde kadernota 2011-2014 is de meerjarenbegroting 2011-2014 uitgewerkt. Ook is het coalitieprogramma financieel vertaald. De (financiële) resultaten van beide zijn meegenomen in deze notitie.

In hoofdstuk 2 worden bezuinigingsomvang en weerstandsvermogen behandeld. Dit hoofdstuk geldt als kader voor de verdere uitwerkingen van de bezuinigingen.

In hoofdstuk 3 worden de bezuinigingsmogelijkheden weergegeven.

Hoofdstuk 4 laat de eindresultaten zien, hoe komen we tot een sluitend huishoudboekje.

Hoofdstuk 5 bevat een overzicht van de bezuinigingsmogelijkheden per programma. Als laatste is in hoofdstuk 6 de bestuurlijke planning opgenomen.

## *Aanpak bezuinigingen*

De lasten en baten in de begroting 2010 zijn als uitgangspunt gebruikt. Van hieruit is in beeld gebracht welke posten te beïnvloeden zijn. De uitkomst is een totaal aan mogelijk beïnvloedbare lasten van € 95 miljoen. Dit totaal bestaat uit personeelskosten van € 35 miljoen, Leveranties en diensten van € 27 miljoen en subsidies en verstrekkingen van € 33 miljoen.

Rekening houdend met een bezuinigingsomvang van ruim € 10 miljoen moet ruim 10 % worden bezuinigd. Het hanteren van de kaasschaafmethode is ongewenst, er zullen duidelijke keuzes moeten worden gemaakt in het te volgen beleid. Duidelijkheid over een wijziging van koers en richting zijn ook nodig om de organisatie daar goed op af te kunnen stemmen.

## *Coalitieprogramma “meer met minder”*

We worden geconfronteerd met minder:

Op 1 april 2010 is aan het college inzicht gegeven in de omvang van de bezuinigingsopgave en de mogelijkheden hoe deze te realiseren. Het ging om een eerste verkenning van de bezuinigingsmogelijkheden die gebruikt is om een goed coalitieprogramma te kunnen maken.

Risico's en consequenties van de maatregelen waren nog niet of beperkt bekend.

Op basis hiervan is in het coalitieprogramma het volgende opgenomen met betrekking tot de bezuinigingen.

De coalitie is zich zeer bewust van het feit dat we momenteel in een economische recessie verkeren en dat een aantal zware jaren voor de boeg staan. Ondanks dit feit willen we toch graag doorgaan met de plannen voor de stad. Dit betekent wel dat we moeten bezuinigen op bepaalde posten.

In beginsel willen we deze bezuinigingen voornamelijk zoeken in de bestaande begroting, de ambtelijke organisatie, het afstoten van taken en het verminderen van subsidies. We hebben nadrukkelijk aangegeven vooralsnog niet te willen bezuinigen op sport en minimabeleid.

Het wordt een onzekere toekomst en met de voorgestelde bezuinigingsposten redden we het niet om onze ambitieuze plannen te realiseren. Het nieuwe college moet reserveren voor de bezuinigingen op de rijksbijdragen. Bedragen zijn nog niet bekend maar dat er belangrijke keuzes gemaakt moeten worden is nu al duidelijk. Deze lastige keuzes vragen creativiteit die als kans gezien moet worden. Kansen door een koerswijziging in te zetten en accenten anders te gaan leggen.

Daarom willen we werkgroepen formeren die heroverwegingen en oplossingsrichtingen voorbereiden per portefeuillehouder. Zitting in deze werkgroepen hebben personen die (groepen van) burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen vertegenwoordigen. Hierdoor wordt beschikbare lokale kennis, kunde en uitvoeringscapaciteit optimaal ingezet.

We hebben de ambitie voor meer:

De ambitie is gebaseerd op de Strategische Visie. Ook de komende jaren wordt hier vol op ingezet. Hiervoor zijn middelen nodig. Cofinanciering voor de gewenste grote investeringen in de haven maar ook de juiste kennis en vaardigheden van onze medewerkers.

Het coalitieprogramma is financieel vertaald. De resultaten hiervan zijn in deze notitie meegenomen.

## **Actualisering begroting 2011**

De begroting 2011 is geactualiseerd volgens de vastgestelde begrotingsuitgangspunten in de kadernota. Ook zijn structurele effecten vanuit de 1<sup>e</sup> tussentijdse rapportage 2010 verwerkt. De actuele begrotingsuitkomst 2011 is meegenomen in deze notitie.

## **Uitgangspunten en beslispunten**

### Uitgangspunten:

- Direct starten met bezuinigen zodat in de jaren 2011 en 2012 meer kan worden bezuinigd dan noodzakelijk. Voorwaarde hierbij is dat er een frictiefonds wordt gevormd. Een surplus wordt ingezet voor invulling van de ambities zoals opgenomen in het coalitieprogramma.
- Verdere bezuinigingen op efficiency en interne organisatie zijn niet mogelijk zonder afstoting of verminderen van taken.
- De structurele bezuinigingsomvang invullen met structurele bezuinigingsmaatregelen.
- De incidentele bezuinigingsomvang invullen met incidentele bezuinigingsmaatregelen.
- Budgetten raad en griffie (€ 1,3 miljoen) in de bezuinigingen te betrekken.

### Beslispunten:

- De 1<sup>e</sup> begrotingswijziging 2011 vast te stellen waarin de structurele prioriteiten uit het coalitieprogramma (€ 250.000) en de voorgestelde bezuinigingsmaatregelen (€ 3.258.000) zijn opgenomen.
- Een reserve in te stellen voor de prioriteiten haven, achterstalling onderhoud, Breewijd en aanpak verpaupering uit het coalitieprogramma.
- Het surplus in de meerjarenraming 2011-2014 toevoegen aan de reserve prioriteiten.
- In de reserve voor de prioriteiten een bedrag van € 936.000 storten uit de vrijval van de reserve Besluit Woninggebonden Subsidies en de opheffing van het restauratiefonds.
- Het instellen van een frictiefonds van éénmalig € 1.250.000 om de structurele bezuiniging in de bedrijfsvoering van ruim € 2 miljoen mogelijk te maken.

Voorlopige besluiten die worden bijgesteld na uitkomsten van het verkennende debat met de raad op 30 september:

- Akkoord gaan met de posten waarop niet wordt bezuinigd:
  - Sport
  - Minimabeleid
  - Evenementen
- Akkoord gaan met de bezuinigingsmaatregelen met consequenties (paragraaf 3.2.2 € 2.298.000)
- Akkoord gaan met de aangegeven zoekrichtingen in paragraaf 3.2.3.
- Akkoord gaan met de soorten maatregelen waarmee meer bezuinigingen moeten worden gevonden en de uitgangspunten (paragraaf 3.2.2) die hierbij worden gehanteerd.

## 2 Kaders bezuinigingen

### 2.1 Bezuinigingsomvang

#### 2.1.1 Kadernota 2011-2014 inclusief coalitieprogramma

##### Structurele bezuinigingsomvang

	(bedragen x € 1.000)			
Jaar	2011	2012	2013	2014
<b>Begrotingsaldo kadernota 2011-2014</b>	<b>-858</b>	<b>-2.030</b>	<b>-3.791</b>	<b>-4.007</b>
<i>Actualisering begroting 2011 "bestaand beleid"</i>	-648	164	760	374
<b>Begrotingsaldo 2011-2014</b>	<b>-1.506</b>	<b>-1.866</b>	<b>-3.031</b>	<b>-3.633</b>
<i>Coalitieprogramma "Meer met minder"</i>	-250	-250	-250	-250
<i>Bezuinigingen van het rijk</i>	0	-2.000	-4.000	-6.000
<b>Saldo na bezuinigingen rijk en coalitieprogramma</b>	<b>-1.756</b>	<b>-4.116</b>	<b>-7.281</b>	<b>-9.883</b>

Tabel 1: Geactualiseerd begrotingssaldo 2011-2014

In de kadernota werd al uitgegaan van bovenstaande tekorten. De intensiveringen vanuit het coalitieprogramma en de resultaten uit de actualisering van de begroting 2011 zijn nieuw. Het betreft structurele tekorten die door structurele bezuinigingsmaatregelen moeten worden omgebogen.

Het geactualiseerde saldo zonder de bezuinigingen van het rijk is hard. Dit zijn de uitkomsten op basis van het doorvoeren van het bestaande beleid. Deze bezuinigingen moeten worden ingevuld bij het vaststellen van de begroting 2011.

Dat er bezuinigingen vanuit het rijk zullen worden opgelegd is ook zeker. Echter, de hoogte en het tempo waarin dit zal gebeuren zijn nog onbekend. Nadat er een regeerakkoord is zal er meer bekend worden. De inschatting is dat er in het voorjaar van 2011 meer duidelijkheid zal zijn.

##### Actualisering begroting 2011

De meerjarenbegroting 2011-2014 is geactualiseerd op basis van de begrotingsuitgangspunten zoals vastgesteld in de kadernota. De mutaties zijn toegelicht in de programmabegroting 2011.

##### Intensiveringen coalitieprogramma "Meer met minder"

Het coalitieprogramma is uitgewerkt in het collegeprogramma 2010-2014.

Hierin zijn een aantal structurele en incidentele intensiveringen (prioriteiten) opgenomen.

De financiële vertaling hiervan is opgenomen in bovenstaande cijfers. Er is structureel € 250.000 nodig voor invulling van de gewenste prioriteiten.

Nummer	Speerpunten uitvoeringsprogramma	Benodigd
1	Stimuleren klein ondernemerschap	€ 60.000
2	Kwaliteit strandexploitatie	€ 25.000
3	Evenementen	€ 50.000
4	Speelplaatsen	€ 65.000
5	Zichtbare verbetering wijken	€ 50.000
Totaal		€ 250.000

**Incidentele bezuinigingsomvang**

Nummer	Speerpunten uitvoeringsprogramma	Benodigd	Subsidie	Gemeente
1	Ontwikkeling van de haven	€ 70 mln	€ 63 mln	€ 7 mln
2	Inhalen achterstalling onderhoud	€ 4 mln	Geen	€ 4 mln
3	Aanleg verlengde Breewijd	€ 5 mln	€ 2 mln	€ 3 mln
4	Aanpak verpaupering	€ 0,1 mln	Geen	€ 0,1 mln
<b>Totaal</b>		<b>€ 79,1 mln</b>	<b>€ 65 mln</b>	<b>€ 14,1 mln</b>

In het uitvoeringsprogramma 2010-2014 zijn ook prioriteiten opgenomen die vragen om extra incidentele middelen van in totaal € 14,1 miljoen. Deze middelen zijn nodig voor de prioriteiten havenontwikkeling, achterstalling onderhoud, aanpak verpaupering en aanleg van de verlengde Breewijd.

De incidentele bezuinigingsomvang wordt ingevuld met incidentele bezuinigingsmaatregelen.

## 2.1.2 Weerstandsvermogen

Mogelijke incidentele inzet van middelen kan komen uit de ruimte in het weerstandsvermogen. Het omgekeerde is ook mogelijk, er moeten dan middelen worden vrijgemaakt om de algemene reserve aan te vullen tot het gewenste minimumniveau.

De prognose van het weerstandsvermogen (algemene reserve) in de begroting 2011 is:

Ontwikkeling Algemene Reserve	(bedragen x € 1 miljoen)					
	Werkelijk 2009	Begroting 2010	Begroting 2011	Begroting 2012	Begroting 2013	Begroting 2014
<b>Saldo algemene reserve</b>	22,7	24,0	24,2	25,4	23,9	24,8
<b>Totaal mutaties</b>	1,3	0,2	1,2	-1,5	1,0	1,0
<b>Prognose Algemene Reserve 31-12</b>	24,0	24,2	25,4	23,9	24,8	25,8
Benodigd weerstandsvermogen met norm 1,25	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5
<b>Verschil</b>	-0,5	-0,3	0,8	-0,7	0,3	1,3

Met de vaststelling van de kadernota 2011-2014 is besloten om ruimte in reserves in te zetten voor de speerpunten haven, achterstalling onderhoud en aanleg verlengde Breewijd.

De actualisatie laat zien dat er op dit moment geen ruimte in de algemene reserve zit. De ruimte in 2011 van € 0,8 miljoen is nodig om de negatieve stand in 2012 op te vangen. In 2012 wordt € 2,5 miljoen aan de algemene reserve onttrokken om een egaliseringsreserve parkeren te kunnen vormen. Een beperkte ruimte ontstaat vanaf 2013.

Mogelijke opbrengsten uit de verkoop van vastgoed zijn niet in de bovenstaande cijfers meegenomen. Opbrengsten hieruit zijn als incidentele dekking beschikbaar voor de gewenste prioriteiten. Als gevolg van de economische crisis zijn de verkoopopbrengsten onzeker.

### 3 Stand van zaken bezuinigingen

#### 3.1 Bezuinigingsmaatregelen ingedeeld naar soort

Eerder zijn 9 soorten bezuinigingsmaatregelen benoemd (in bijlage I is een korte beschrijving van deze soorten maatregelen opgenomen).

Nr	Soort maatregel
1	Nader te onderzoeken posten
2	Afstoten van taken en/of het verminderen van de kwaliteit
3	Het verminderen van subsidies en individuele verstrekkingen
4	Uitstellen en/of afstellen van grote projecten
5	Kostendekkendheid tarieven en lastenverzwaring
6	Efficiency en interne organisatie
7	Beoordelen reserves en voorzieningen (incidenteel)
8	Taken anders invullen met behoud van resultaat
9	Resultaat doorlichten begroting 2010
	<b>Totaal bedrag</b>

De maatregelen 6,7,8 en 9 kunnen zonder zware consequenties voor het bestaande beleid worden verwerkt. In paragraaf 3.2.1 worden deze toegelicht.

De maatregelen 2 tot en met 5 kunnen gevolgen hebben voor het bestaande beleid of zijn politiek gevoelig. Op deze maatregelen wordt ingegaan in paragraaf 3.2.2.

De maatregelen genoemd onder 1 vergen nader onderzoek. De onderzoeksrichtingen zijn opgenomen in paragraaf 3.2.3.

#### 3.2 Bezuinigingsmaatregelen ingedeeld naar consequenties

##### 3.2.1 (1) geen consequenties voor het bestaande beleid.

(bedragen x € 1.000)

bezuinigingsmaatregel	Jaar 2011	Jaar 2012	Jaar 2013	Jaar 2014
(1) 4_Uitstellen en/of afstellen van grote projecten		55	55	55
6_Efficiency en interne organisatie	1.408	1.782	1.857	2.062
9_Resultaat doorlichten begroting 2010	1.850	1.855	1.860	1.873
Totaal (1) geen consequenties voor het bestaande beleid	3.258	3.692	3.772	3.989

In totaal zijn er bezuinigingsmaatregelen zonder consequenties voor het bestaande beleid tot een bedrag van € 3,3 miljoen in 2011, oplopend naar € 4,0 miljoen in 2014.

Onder deze maatregelen vallen de volgende posten:

##### Efficiency en interne organisatie

Binnen de ondersteunende afdelingen wordt ruim 10 % op het totaal van de beschikbare budgetten bezuinigd. Het bedrag loopt op van € 1,4 miljoen in 2011 naar ruim € 2 miljoen in 2014.

Het gaat om directe- en indirecte personeelskosten. Deze taakstelling zal binnen de bedrijfsvoering van de ambtelijke organisatie worden gerealiseerd.

Om deze taakstelling van structureel € 2 miljoen te kunnen realiseren is éénmalig budget nodig om frictiekosten op te kunnen vangen. Voorbeeld van frictiekosten zijn (om)scholingskosten voor personeel en tijdelijke opvang van kwaliteitsverlies.

Hiermee wordt aangesloten op het beeld uit de gehouden benchmark. Hieruit komt naar voren dat de overhead binnen onze organisatie hoger is dan die bij vergelijkbare gemeenten. Voor de overige taakvelden geeft de benchmark geen significante afwijkingen aan. Verder bezuinigen op de formatie betekent daarom het verminderen of afstoten van taken.

Het inleveren van formatie wordt volledig opgevangen binnen bestaande vacatures en het natuurlijk verloop tot en met 2014. Het gaat om 13 fte in 2011 oplopend naar 20,5 fte in 2014.

Resultaat doorlichten begroting 2010

De begroting is doorgelicht en alle lucht is eruit gehaald. Dit levert € 1,9 miljoen op die vanaf 2011 kan worden ingeboekt.

Onderdeel van deze post is aanpassing van de cofinanciering stedelijke vernieuwing (€ 1,1 miljoen) aan het niveau van de huidige ISV-subsidie.

### 3.2.2 (2) Maatregelen die wel consequenties hebben voor het bestaande beleid

In deze paragraaf zijn een aantal maatregelen opgenomen die wel consequenties (kunnen) hebben voor het bestaande beleid. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in de volgende groepen.

#### 1) In principe niet op bezuinigen.

Op basis van het coalitieprogramma, de Strategische Visie en de doelen in de programmabegroting wordt op de volgende posten in principe niet bezuinigd:

- Sport
- Minimabeleid
- Evenementen

#### 2) Bezuinigingsmaatregelen die worden voorgesteld.

bezuinigingsmaatregel	Jaar 2011	Jaar 2012	Jaar 2013	Jaar 2014
(2) 3_Het verminderen van subsidies en individuele verstrekkingen	816	878	897	915
5_Kostendekkenheid tarieven en lastenverzwaring	450	650	650	650
6_Efficiency en interne organisatie	97	297	297	297
7_Beoordelen reserves en voorzieningen	934			
Totaal (2)_wel consequenties voor het huidige beleid	2.298	1.826	1.844	1.863

#### Het verminderen van subsidies en individuele verstrekkingen

Inkoopvoordelen op de WMO-verstrekkingen leveren een besparing van € 716.000 op.

Het vanaf 2012 opleggen van een bezuinigingstaakstelling van 5 of 10 procent naar gemeenschappelijke regelingen.

Aan de gemeenschappelijke regelingen GGD, Veiligheidsregio en Historisch Archief is door de gemeente Alkmaar namens de deelnemende gemeenten gevraagd bij de aanbidding van de begroting 2011 in beeld te brengen wat de gevolgen zullen zijn van een bezuinigingstaakstelling van 5 en 10 procent. Voorlopig is vanaf 2012 5 % als bezuinigingstaakstelling ingerekend (€ 100.000)

Het versoberen van het convenant wijkaanpak plus kan leiden tot een besparing van € 100.000.

Van belang hierbij is te bewaken dat dit niet ten koste gaat van de gewenste zichtbare verbeteringen in de wijken en de aanpak van de verpaupering.

#### Kostendekkendheid tarieven en lastenverzwaring

De bezuinigingsmaatregelen zijn het kostendekkend maken van de haven (€ 200.000 in 2011 en € 400.000 vanaf 2012), het toerekenen van reinigingskosten aan het rioolrecht (€ 200.000) en het verhogen van de toeristenbelasting (minimaal € 50.000).

#### Efficiency en interne organisatie

Het herverdelen van management- en adviseringstaken bij de brandweer kan € 100.000 opleveren. Het zelf gaan indiceren van de WMO kan € 200.000 opleveren.

#### Beoordelen reserves en voorzieningen (incidenteel)

Als resultaat van de beoordeling van de reserves wordt voorgesteld de reserve Besluit Woninggebonden Subsidies vrij te laten vallen en het restauratiefonds op te heffen (totaal € 934.000). Het resultaat kan worden gestort in een reserve als dekking voor de incidentele prioriteiten uit het coalitieprogramma (zie paragraaf 2.1.1)



### 3) **Bezuinigingsmaatregelen die als richtinggevend worden besproken:**

#### Afstoten van taken en/of het verminderen van de kwaliteit

Het kwaliteitsniveau naar beneden bijstellen is bijvoorbeeld mogelijk in de openbare buitenruimte. Een ander voorbeeld is bezuinigen op vergunningverlening en handhaving.

Aan de ene kant zijn we op zoek naar mogelijkheden om te bezuinigen. Aan de andere kant willen we zichtbare verbeteringen in de openbare buitenruimte realiseren. Ook de aanpak van verpaupering staat hoog op de agenda.

Het vinden van een goede balans is onze inzet.

#### Het verminderen van subsidies en individuele verstrekkingen

In de laatste jaren is met volume- en efficiencykortingen het maatschappelijk voorzieningenpakket verschaald. Er zijn keuzen gemaakt op basis van afwegingskaders en er zijn verdeelsleutels en kaasschaafmethoden gebruikt die, zo bleek uit evaluatieonderzoek, het voorzieningenpakket hebben teruggebracht tot een niveau waarop “de rek er nu uit is”. Het is tijd voor stevige keuzen op basis van heldere heroverwegingen.

Het grootste subsidievolume betreft de Beleidsgestuurde Contractfinanciering (BCF). De 15 BCF-partners kennen een totaalbudget van € 11 miljoen, contractueel vastgelegd in prestatieafspraken. Naast de subsidies zijn er bezuinigingsmogelijkheden in de individuele verstrekkingen. Voor WMO-verstrekkingen is in totaal € 10 miljoen in de begroting opgenomen.

Met betrekking tot programmaonderdelen en producten wordt de volgende categorisatie gehanteerd.

1. Betreffende de diverse producten en productnummers stellen we vast dat, uitgaande van een wettelijke grondslag, producten zonder meer worden voortgezet.
2. De zogenoemde plustaken kunnen daaraan worden toegevoegd: activiteiten die niet wettelijk worden voorgeschreven maar die wel noodzakelijk worden gevonden voor het behalen van strategische doelen enerzijds en een redelijk en acceptabel voorzieningenpakket anderzijds.
3. Alle andere programmaonderdelen en producten worden in deze heroverweging dan gestaakt of afgebouwd omdat zij onmiskenbaar niet tot de wettelijke taken van de gemeentelijke overheid behoren en ook niet behoren tot de basale (vitale) activiteiten.

Overigens, het handhaven van taken vormt geen legitimatie voor de omvang van elke uitgave op dat terrein. Ook hier moet kritisch per onderdeel worden gezien of een maatregel mogelijk is binnen de grenzen van wet, het vastgestelde beleid en de geldende doelstellingen. Ook voor wettelijke taken kan een heroverweging gemaakt worden omdat een wettelijke taak niet altijd tevens een minimum prestatieverplichting inhoudt.

### **3.2.3 (3) Maatregelen die als onderzoeksrichting worden aanbevolen**

Voor deze maatregelen is geen bedrag opgenomen.

Voor de budgetten raad en griffie (in totaal € 1,3 miljoen) zijn nog geen bezuinigingen opgenomen. Deze zullen voor de begrotingsbehandeling in beeld worden gebracht.

Er zijn diverse onderzoeksrichtingen benoemd waar nog geen bedrag van bekend is, hier is meer tijd voor nodig.

De onderzoeksrichtingen zijn de volgende:

#### Efficiëntere bedrijfsvoering

Het inkoopbeleid geeft de basis voor het slimmer aanbesteden. De resultaten hierop zullen worden gevold en voordelen op aanbestedingen zullen als bezuiniging worden opgenomen. Er wordt onderzocht of en hoe de externe advisering kan worden verminderd.

#### Inkomsten verhogen

Er zal worden beoordeeld hoe we de treasuryfunctie en het daarbij behorende liquiditeitsbeheer kunnen optimaliseren. Het beter kunnen voorspellen van de toekomstige cashflow en het overwogen nemen van (iets) meer risico kunnen leiden tot belangrijke resultaatverbeteringen. Onderzocht wordt of de tarieven die onze deelnemingen hanteren concurrerend zijn.

#### Meer met minder; “anders werken”

Bij het benoemen van bezuinigingsmaatregelen kan ook “out of the box” worden gedacht. Het is een uitdaging om maatregelen te benoemen waarmee met anders werken toch dezelfde resultaten worden bereikt.

Onze organisatie kent tot 2015 een natuurlijk verloop van 42 fte. Een kwart hiervan is onderdeel van bezuinigingsmogelijkheden. Het natuurlijke verloop geeft kansen om functies anders in te vullen.

#### Vrijmaken bekend vermogen

Er wordt onderzocht welk deel van ons vermogen vrij kan worden gemaakt. Hiervoor wordt het beleid betreffende de reserves opnieuw beoordeeld en zullen voorstellen worden gedaan reserves een nieuwe bestemming te geven. Ook mogelijkheden voor de verkoop van deelnemingen en vastgoed zullen worden onderzocht.

#### Regiegemeente

Mogelijkheden volgen ook vanuit de uitwerking van het model van de regiegemeente. Een aantal uitvoerende taken wordt nader onderzocht op mogelijkheden voor uitbesteding. Dit lopende proces wordt voortgezet.

Met het kleiner worden van de uitvoerende organisatie worden ook de mogelijkheden van besparen op management en ondersteunende taken onderzocht.

#### Kwaliteit en taken

Onderzocht wordt of de bemensing van eerste uitruk brandweer kan worden teruggebracht van 6 naar 4 personen per voertuig.

Op het gebied van handhaving en vergunningverlening worden de taken getoetst aan wat het wettelijke minimum is. Ook mogelijke (extra) dekking uit inkomsten handhaving en vergunningverlening wordt onderzocht.

#### Samenwerking

Er loopt en onderzoek naar de samenwerking tussen de gemeente Den Helder met omliggende gemeenten. Ook samenwerking van de brandweer met het Korps marinebrandweer kan voordelen op gaan leveren.

Het lopende H2A-overleg kan voordelen opleveren.

## 4. Sluitend huishoudboekje

In hoofdstuk 2 (paragraaf 2.1) is de bezuinigingsomvang bepaald en in hoofdstuk 3 zijn de bezuinigingsmogelijkheden weergegeven.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het komen tot een sluitend huishoudboekje.

### Structureel tekort

In onderstaande tabel is het structurele tekort weergegeven zonder de rijksbezuinigingen.

Structurele bezuinigingsomvang (hoofdstuk 2)	2011	2012	2013	2014
Begrotingsaldo 2011-2014 (2.1.1)	-1.506	-1.866	-3.031	-3.633
Coalitieprogramma "meer met minder" (2.1.1)	-250	-250	-250	-250
Totaal structureel te bezuinigen	-1.756	-2.116	-3.281	-3.883
Bezuinigingen zonder consequenties bestaand beleid (par. 3.2.1)	3.258	3.692	3.772	3.989
Instellen van een frictiefonds	-1.250			
Begrotingsaldo (1)	252	1.576	491	106

De actualisering van de begroting op basis van bestaand beleid laat een structureel tekort zien van € 1.506.000 in 2011. Dit tekort loopt op naar € 3.633.000 in 2014.

De structurele intensiveringen in het coalitieprogramma zijn berekend op € 250.000.

Om de begroting sluitend te krijgen worden bezuinigingen voorgesteld tot een bedrag van € 3.258.000 in 2011 oplopend naar € 3.989.000 in 2014. Deze maatregelen hebben geen consequenties voor het bestaande beleid. Dit houdt in dat burgers, bedrijven en instellingen hier niets van merken.

Om de structurele bezuinigingen in de bedrijfsvoering (ruim € 2 miljoen) mogelijk te maken wordt voorgesteld eenmalig € 1.250.00 in een frictiefonds te storten.

Er resulteert een sluitende meerjarenbegroting. Het surplus wordt gestort in de in te stellen reserve voor het realiseren van de prioriteiten haven, achterstalling onderhoud, aanleg Breewijd en aanpak verpaupering.

Om de rijksbezuinigingen op te vangen zijn concrete maatregelen voorgesteld.

In onderstaande tabel is zichtbaar dat vanaf 2013 aanvullende bezuinigingsmaatregelen noodzakelijk zijn. Er ontstaat dan een begrotingstekort.

Deze richtingen zijn in paragraaf 3.2.2 aangeduid. Daarnaast zullen de uitkomsten uit de zoekrichtingen (paragraaf 3.2.3) een bijdrage leveren.

	2011	2012	2013	2014
Bezuinigingen wel consequenties bestaand beleid	1.364	1.826	1.844	1.863
Raming bezuinigingsomvang rijksbezuinigingen		-2.000	-4.000	-6.000

### Incidenteel tekort

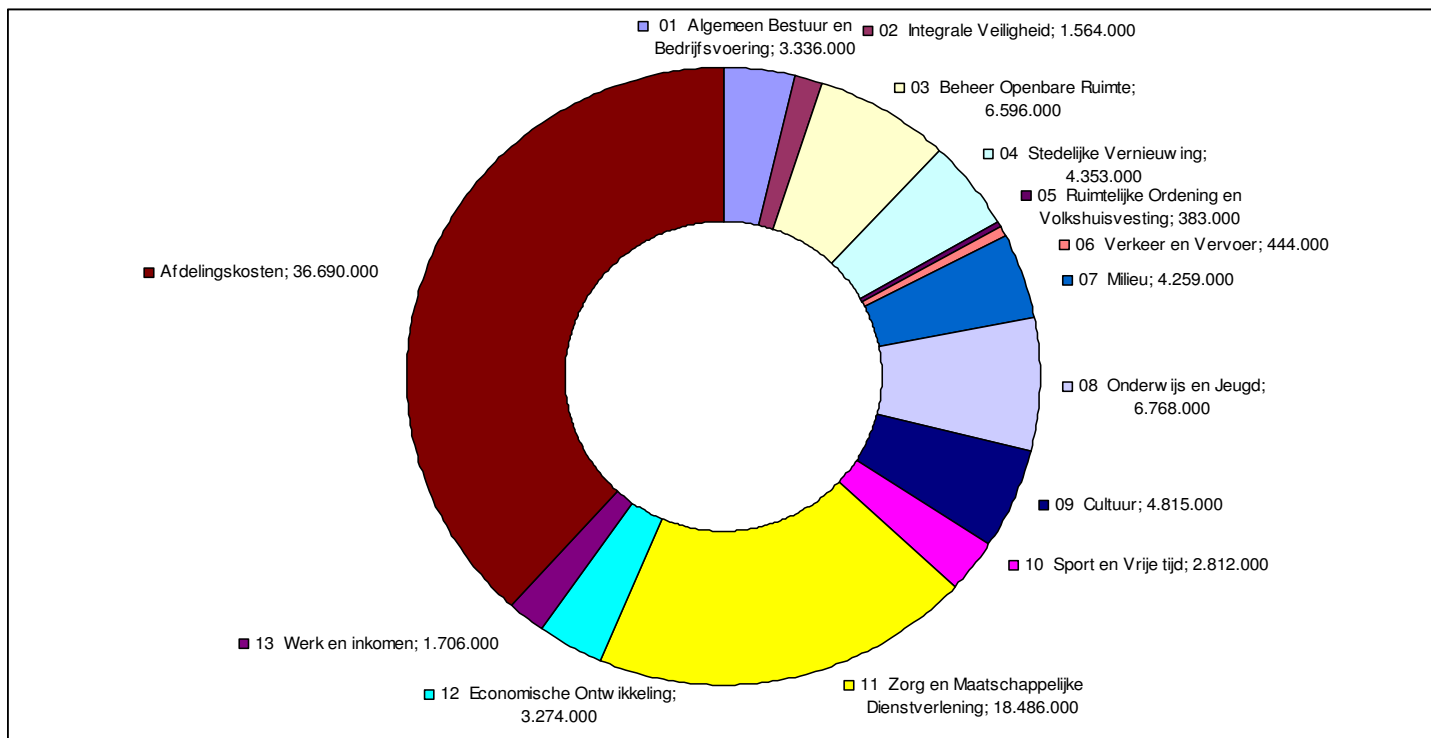
In het uitvoeringsprogramma 2010-2014 zijn ook prioriteiten opgenomen die vragen om extra incidentele middelen van in totaal € 14,1 miljoen (par. 3.1.1) Deze middelen zijn nodig voor de speerpunten haven, achterstalling onderhoud, aanpak verpaupering en aanleg van de verlengde Breewijd.

Er zijn incidentele middelen gevonden in bestaande reserves van € 934.000 die ingezet zouden kunnen worden voor dekking van het incidentele tekort.

In de algemene reserve is op dit moment geen vrije ruimte beschikbaar.

## 5. Overzicht per programma

De beïnvloedbare budgetten per programma zijn in onderstaande grafiek weergegeven. Het totaal bedrag is € 95 miljoen.



In onderstaand overzicht is aangegeven onder welk programma de in deze notitie opgenomen bezuinigingsmaatregelen vallen.

### Waar drukken de bezuinigen op in de begroting

PROGRAMMA	Beïnvloedbaar bedrag	Totaal bezuiniging	Procenten	(1) geen consequenties	(2) wel consequenties
01 Algemeen Bestuur en Bedrijfsvoering	3.336.000	240.000	7,2%	190.000	50.000
02 Integrale Veiligheid	1.564.000	33.000	2,1%	0	33.000
03 Beheer Openbare Ruimte	6.596.000	100.000	1,5%	0	100.000
04 Stedelijke Vernieuwing	4.353.000	1.150.000	26,4%	1.150.000	0
05 Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting	383.000	56.000	14,6%	56.000	0
06 Verkeer en Vervoer	444.000	0	0,0%	0	0
07 Milieu	4.259.000	200.000	4,7%	0	200.000
08 Onderwijs en Jeugd	6.768.000	122.000	1,8%	122.000	0
09 Cultuur	4.815.000	15.000	0,3%	15.000	0
10 Sport en Vrije tijd	2.812.000	85.000	3,0%	85.000	0
11 Zorg en Maatschappelijke Dienstverlening	18.486.000	1.187.000	6,4%	216.000	971.000
12 Economische Ontwikkeling	3.274.000	425.000	13,0%	25.000	400.000
13 Werk en inkomen	1.706.000	0	0,0%	0	0
Afdelingskosten	36.690.000	2.239.000	6,1%	2.131.000	108.000
<b>Eindtotaal</b>	<b>95.486.000</b>	<b>5.852.000</b>	<b>6,1%</b>	<b>3.990.000</b>	<b>1.862.000</b>

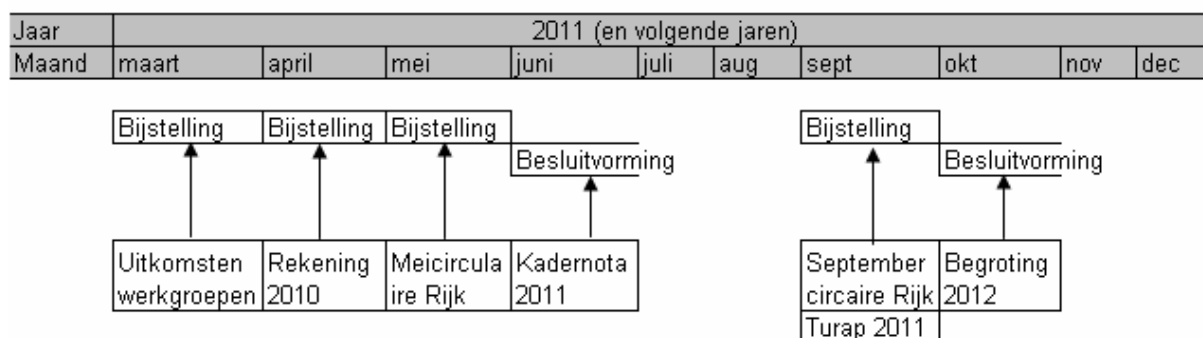
## 6. Planning en vervolgproces

Raadsvergadering begroting 2011 (1 november 2010) vaststellen bezuinigingen zonder consequenties voor het bestaande beleid (inclusief de vorming van een frictiefonds).  
Raadsvergadering begroting 2011 (1 november 2010) vaststellen van bezuinigingsrichtingen op basis waarvan verdere uitwerking plaats gaat vinden. Bij de verdere uitwerking worden raad, burgers, bedrijven en instellingen betrokken.

Datum	Actie	Doel
16/09/2010	verzending naar raadsleden	Uiterste datum verzending van stukken naar de raadsleden.
30/09/2010	Technische toelichting CS Daarna verkennend debat college/raad over de eerste verkenningen bezuinigingen.	Sluitende begroting 2011 en bezuinigingsrichtingen voor de jaren vanaf 2012.
4/10/2010	Mogelijkheid tot het stellen van vragen door de raad.	
12/10/2010	Beantwoording vragen door het college	
20/10/2010	Behandeling in raadsbrede commissie	Vorbereiden besluitvorming raad 1 november 2010
1/11/2010	Vaststelling raad	Besluitvorming en sluitende begroting

In 2011 en volgende jaren worden gedurende het jaar bezuinigingsomvang en de te nemen bezuinigingsmaatregelen bijgesteld op basis van actuele informatie. In onderstaand schema zijn de belangrijkste momenten weergegeven.

### Overzicht Vaststelling en bijstelling bezuinigingen 2011-2014



## **BIJLAGE I toelichting op soorten bezuinigingen**

### *Toelichting op de verschillende posten:*

#### (1) Nader te onderzoeken posten

Deze posten zijn niet of slechts globaal financieel vertaald. Over het algemeen zullen de onderwerpen die hieronder vallen pas later in de tijd leiden tot besparingen.

#### (2) Afstoten van taken en/of het verminderen van kwaliteit

Het kwaliteitsniveau naar beneden bijstellen is bijvoorbeeld mogelijk in de openbare buitenruimte. Een ander voorbeeld is bezuinigen op vergunningverlening en handhaving.

#### (3) Het verminderen van subsidies en individuele verstrekkingen

Onder deze post vallen alle verstrekte subsidies aan instellingen. Dit zijn de culturele instellingen (zoals Triade, reddingsmuseum, Schouwburg), sportieve instellingen (zoals Zwembad, Sportservice), jeugd en onderwijs (zoals Tienercentra en leerlingenvervoer) en maatschappelijke en zorginstellingen (zoals de Wering, kinder- en peuteropvang).

Ook de individuele verstrekkingen vanuit de WMO vallen hieronder. Dit zijn de woon-, vervoers- en gehandicaptenverstrekkingen en de hulp bij het huishouden.

Ook het minimabeleid valt onder deze groep. Gedacht kan worden aan het afschaffen van de cultuurbijdrage of het verlagen van de normen voor bijzondere bijstand.

#### (4) Uitstellen en/of afstellen van grote projecten

Het af- of uitstellen van geplande grote projecten kan leiden tot bezuinigingen.

Een verdere fasering van ontwikkelprojecten heeft veelal nadelige financiële consequenties voor de gemeentelijke grondexploitatie, maar dient wel te worden overwogen met het oog op de krimpopgave.

#### (5) Kostendekkende tarieven en lastenverzwaring

Onderzocht wordt of er meer kosten aan heffingen mogen worden toegerekend. Dit kan leiden tot verhoging van de tarieven die hiermee samenhangen. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om reinigingskosten toe te rekenen aan het rioolrecht.

Bij lastenverzwaringen kan gedacht worden aan de OZB. Een extra tariefsverhoging (bovenop de prijscompensatie) levert ongeveer € 110.000 op.

#### (6) Efficiency en interne organisatie

Onder deze post valt de afslanking van het ambtelijke apparaat. Het zijn vooral de ondersteunende afdelingen (de overhead) .

Afslanking bij uitvoerende afdelingen hangt sterk samen met de uitkomsten van overige genoemde bezuinigingsmaatregelen. Verdere afslanking bij de uitvoerende afdelingen kan niet zonder verminderen of afstoten van taken. Dit wordt bevestigd door de resultaten van de benchmark die is gehouden.

#### (7) Beoordelen reserves en voorzieningen

Er is een start gemaakt met het beoordelen van reserves en voorzieningen. Als er nog geen onomkeerbare verplichtingen zijn aangegaan kan aan de raad worden voorgesteld de reserve te laten vrijvallen. Resultaten worden benut om de incidentele bezuinigingsopgave in te vullen.

#### (8) Taken anders invullen met behoud van resultaat

Bij het benoemen van bezuinigingsmaatregelen kan ook "out of the box" worden gedacht.

Het is een uitdaging om maatregelen te benoemen waarmee met anders werken toch dezelfde resultaten worden bereikt.

#### (9) Resultaat doorlichten begroting 2010

De begroting 2010 is doorgelicht op ruimte in begrotingsposten. Hierbij zijn begrotingsposten vergeleken met de werkelijke uitkomsten over voorgaande jaren.